

张丽华 ⊙ 编著
余凯成 ⊙ 审

GUANLI ANLI JIAOXUEFA

管理案例教学法



大连理工大学出版社 Dalian University of Technology Press

责任编辑 / 刘杰 汪会武

Shan Bao ART DESIGNING HOUSE
封面设计 孙宝福

GUANLI ANLI JIAOXUEFA

管理案例教学法

ISBN 7-5611-1726-4



9 787561 117262 >

ISBN 7-5611-1726-4 / F · 306 定价: 17.00 元

管理案例教学法

大连理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理案例教学法/张丽华编著. —大连:大连理工大学出版社, 2000. 8

ISBN 7-5611-1726-4

I. 管… II. 张… III. ①管理学-案例 ②管理学-教学法-研究 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 42891 号

大连理工大学出版社出版发行
大连市凌水河 邮政编码 116024
电话:0411-4708842 传真:0411-4708898
E-mail: dulp@mail.dlptt.ln.cn
URL: http://www.dulp.com.cn
大连业发印刷有限公司印刷

开本: 850 × 1168 毫米 1/32 字数: 220 千字 印张: 9.25
印数: 1—4000 册
2000 年 8 月第 1 版 2000 年 8 月第 1 次印刷

责任编辑: 刘 杰 汪会武 责任校对: 解 红
封面设计: 孙宝福

定价: 17.00 元

序

案例教学是美国工商管理硕士(MBA)教育中,行之有效并被广泛采用的一种教学方法。该方法的核心在于通过教师与学生的互动,使管理的理论与实践很好地结合,使学员在一种积极调动的情况下,去思考、探索所学的内容。该教学方法自80年代由美国教授团,在设在大连理工大学的中美合作中国工业科技管理大连培训中心——引入我国以来,国内开始熟悉并运用案例教学方法在工商管理教育中。国内的学者们在如何推广案例教育,并把它与我国的国情相结合,无论是在教学方法方面,还是在案例编写方面均取得了一定的可喜成绩。鉴于案例教学在工商管理教育中的重要性,全国工商管理硕士(MBA)教学指导委员会已于1999年昆明工作会议期间,正式决定将案例教育作为我国MBA教育的重要手段,并且是评估MBA教学单位的重要指标之一。

张丽华所著的《管理案例教学法》一书,比较系统地总结了管理案例与方法论方面的理论与应用成果。在此基础上,通过作者的融汇贯通,从教师、学生以及师生互动的侧面,比较全面地阐述了管理案例教学的体系、内容。该书的特点在于,不仅比较系统地介绍了管理案例

教学的有关内容,而且在总结我国推广案例教育的基础上,提出了符合我国国情,具有中国文化特色,可操作性很强的技术途径,在案例教育的国际化与本土化方面进行了可喜的尝试。

该书是国内首次比较系统地介绍案例教学方法的一本著作,不仅在学术上有一定的启迪,而且也是一本实用性很强的书。相信该书的出版,对于我国的工商管理教育能够起到一定的推动作用,并且殷切地希望广大的同仁借此书出版之际,能够互相学习、共同勉励,不断完善既遵循国际共性,又符合我国国情的案例教育,使管理案例教育能够在我国不断发展与完善。

杨德礼

2000年8月



1996 REGIONAL CASE WRITER OF THE YEAR AWARD CEREMONY

一九九六年亚洲区最佳管理个案撰写比赛颁奖典礼

作者简介

张丽华,女,河南人,1957年8月出生,副教授,现任大连理工大学行为科学研究所副所长,是我国著名的管理案例专家余凯成教授的第一位博士生,在学期间曾获第一届亚太区优秀管理个案撰写比赛第一名,得到1996年度香港政府职业训练局和美国商会基金会的奖励,1999年获中华发展基金会的奖励。被北京大学光华管理学院聘为“中国企业管理案例库组建工程”专家委员会委员。与人合作撰写的著作有《管理案例研究》、《现代管理培训与案例教学》、《组织行为学、人力资源管理一案例与练习》、《成功的选择》、《工厂质量管理与咨询》等。此外,在各类期刊和国内、国际学术会议发表与宣读论文二十多篇。

内容简介

工商管理硕士(MBA)教育在中国是个新事物,案例教学更是我们需要掌握的一种新的教育和学习方法。用以MBA课程教学的管理案例并不是成功企业的经验介绍或教训总结,案例教学是试图模拟一种近乎真实的管理情境,让学生似企业家身临其境地进行分析决策。在案例教学中,与我国传统的教师角色(即单向的传道、授业、解惑)所不同的是教师更像是导演,选择或采编优秀的案例;学生的素质、经验对案例的理解与熟悉程度;在课堂中学生的参与度与教师的引导作用;一起构成了教学质量的关键因素。

本书立足于作者多年从事管理案例教学与实践与理论积累,系统地研究了管理案例的背景来源、功能特征、类别格式与构成要素。针对我国MBA教育现状,还进一步提出了案例课程的设计、实施和评价,案例分析与个案研究用于指导MBA学生毕业论文的立论基点与价值功能,以及为适应MBA远程教育和网络经济时代的到来,基于因特网上的管理案例教学的构想与尝试。

本书是第一部专门研究我国MBA教育中管理案例与课堂教学活动的专著。它适合各级各类大学、院、系管理专业从事MBA课程教学的教师、管理干部学院与培训中心从事工商管理培训的教育工作者作为案例教学方法指导书,也可供教育理论工作者、教育行政干部、MBA学生的案例学习参考书。

目 录

教师篇

第一章 管理案例教学概述	1
第一节 管理者与管理教育	1
第二节 管理案例与案例教学法	15
第三节 管理案例的种类	22
第二章 管理案例的教学准备	28
第一节 明确教学目标	29
第二节 选择教学案例	32
第三节 案例课的教学准备	37
第四节 课堂教学计划的制定	41
第五节 案例法与其他教学方式相结合	53
第六节 案例教学的物质准备	57
第三章 管理案例课堂教学的组织	63
第一节 教师在案例教学的角色与作用	63
第二节 案例教学中应把握的四个环节	68
第三节 考虑不同情况发挥引导作用	70
第四节 案例教学课堂引导的原则	73
第五节 课堂组织引导的技能技巧	75
第六节 课堂教学的有效沟通	79

第七节 案例课堂讨论的形式	86
---------------------	----

学 生 篇

第四章 管理案例的学习准备	91
第一节 教学案例的课前阅读	91
第二节 案例的个人分析与准备	94
第三节 案例学习小组的集体学习与准备	102
第四节 管理案例讨论提纲实例	107
第五章 管理案例的学习过程	116
第一节 管理案例的课堂讨论	116
第二节 学习过程中的心得记录	120
第三节 积极参加案例讨论过程	123
第四节 案例课学习的战略	126
第五节 案例课学习的战术考虑	130
第六节 解决问题的模式	134
第六章 管理案例学习成果的总结	138
第一节 管理案例书面分析报告的撰写	138
第二节 管理案例书面分析报告的类型	142
第三节 管理案例分析报告的实例	148

师生互动篇

第七章 管理案例学习成果考试与评定	173
第一节 对学生案例学习成果的评价	173
第二节 管理案例考试与评分要点实例	177
第三节 管理案例考试的准备与参加	185

第八章 管理案例的编写	188
第一节 管理案例编写计划	189
第二节 管理案例素材的收集	192
第三节 案例资料收集的方法	196
第四节 案例资料收集的原则	199
第五节 管理案例的撰写	203
第六节 管理案例的典型格式	215
第七节 案例使用说明书	220
第八节 案例编写的其他问题	225
第九章 管理案例网上教学与学术用途	231
第一节 基于因特网上的案例教学	231
第二节 管理案例的学术用途	233
参考书目	285

教
师
篇

第一章 管理案例教学概述

案例一词源于英语的 case,译法不太统一,有译作个案、个例、事例乃至实例的。在我国台湾、香港译作个案,大陆已约定俗成地都称做案例。案例也是社会及行为科学的基本研究工具之一,用来“解剖麻雀”发现典型问题,归纳出普遍规律。但我们在本书中讨论的仅限于用在教育与培训的教学案例,而且是特指在管理学范围内的管理教学案例,以下简称“案例”。如果只是陈述企业经营的事实结果、介绍成功的经验,那么案例就成了一般教科书上的举例,本书所指的“案例”确切地说,在设计与撰写时有一定的教学目的,案例的内容描述了企业发生的事件及过程,并含有一个和多个企业急需决策的问题,请学生贡献意见。案例教学要面对学生,根据其特点因材施教,所以我们要从管理者与管理教育的特点切入。

第一节 管理者与管理教育

管理者就是各行各业、各层次从事管理性工作、负有管理责任的人,也是成功地组织和利用人力、物力及财力等资源去实现组织目标的指挥者和领导者(也称为管理干部)。

管理教育与管理培训是培养和开发管理人才的重要手段;是实现管理现代化、专业化、规范化的必要途径。随着世界竞争的加剧,管理教育与培训越来越受到重视。纵观世界各国,凡经济发达

国家都离不开管理教育与管理培训的支撑。

美国所开发的工商管理硕士教育制度,是它的管理教育体系的核心,如今,每年培养的工商管理硕士逾七万人。几十年来,工商管理硕士教育制度为美国经济的发展做出了巨大的贡献。中国大陆近年也以 56 所院校为基地,每年万人数的规模培养 MBA,为国家的经济发展培养高级管理人才。

管理教育和管理培训与做其他事业一样,必须请求效率和效益,只有这样,才能达到事半功倍的效果,才能更多、更快、更好地培养现代化事业所需要的管理人才。提高管理教育与管理培训的效果取决于需求评估、目标设定、教学内容选择、教学方法的采用等诸多因素。教育与培训的质量集中体现在教学内容和方法的选择上,要通过对管理者活动特点的研究,探讨管理教育必须遵循的规律,研究各种管理教学法的有效适用,介绍案例教学在管理教育与管理培训中的独特作用。

一、管理者的活动特点

管理者实际工作的特点从理论上说,是为了发挥计划、组织、协调、监控等管理功能,管理干部的工作特点应当是运筹帷幄、预作安排、指挥若定,节奏从容的。但事实上是否如此?管理学者亨利·明兹伯格为此对美国几家特大型企业的总经理的日常工作活动,作了详细的跟踪考察与记录。他把他们的活动分为如下五类:案头工作,指独自伏案审批报告和预算、起草文件提纲等类活动;电话沟通;离开自己办公室,到本企业内部或外部去巡视或访问;事先未做过的和做过安排的与别人的会晤(包括会议)。调查结果所获数据统计列于表 1-1 中。

表 1-1 美国典型大企业总经理的日常工作活动

管理活动类型	时间分配	次数分配
案头工作	22%	33%
电话沟通	6%	24%
工作巡访	3%	5%
无计划会晤	10%	19%
有计划会晤	59%	19%

明兹伯格从这些调查中归纳出管理干部实际工作有四项主要特点：

1. 管理干部工作的实际状况还未如原想象的那样有条不紊，从容不迫。相反，他们工作活动可概括为“多、杂、乱、快、短”。

2. 需进行大量的直接口头沟通。高层管理干部 78% 的工作时间是耗于与人交往沟通。

3. 管理干部的工作活动大多是被动的、反应性的。这指的是他们所处理的事许多都是临时发生，事先未能料及的。

4. 大量涉及人事性、权力性的矛盾。这也提出了管理干部应掌握高超的处理好人际关系的技巧的要求。

以上依据的是美国大企业总经理的数据，是否有普遍意义？表 1-2 中把美国数据与其他几个国家或地区所获对应数据作一对照。不难看出，各类活动所占时间虽不尽相同，但总的比例仍大体一致，并不致影响所归纳的各种特点。

表 1-2 几个国家(地区)管理干部的工作活动

时间分配 活动类型 \ 国家(地区)	美 国	中国香港	日 本	韩 国
案头工作	22%	10%	34%	20%
电话沟通	6%	11%	1%	2%
工作巡访	3%	6%	10%	6%
无计划会晤	10%	18%	6%	18%
有计划会晤	59%	55%	59%	57%

管理活动类型		时 间 分 配
案头工作		16%
电话沟通		4.5%
工 作 巡 访	本地的	7.3%
	外地的	14.3%
无计划会晤		20.3%
有计划会晤		26.2%
自学与培训		11.4%

管理具备了双重性的特点,即科学性和艺术性。首先,管理具有科学性,因为管理已经形成了理论体系,建立了独立的学科。管理理论界和管理实践者以往对生产过程的分析研究,对个人和集体行为的分析研究,以及用数学模式和数学方式进行管理应用研究所取得的成果,为管理奠定了科学的理论基础。这些管理理论为管理实践活动提供了普遍适用的管理模式和原则、方法,具有重要的指导意义。人们不难相信,具有必要的管理知识和理论,已成为现代管理的根本条件,缺乏现代管理知识的人是难以适应现代条件下的管理工作的。然而,在认识到管理科学性的同时,人们也不难理解,管理并非是一成不变的,它还有艺术性。所谓管理艺术,就是具体问题具体分析,灵活处理,是一种创造性的发挥,它来